

кваліфікованих трудових ресурсів, коли важливим фактором конкурентоспроможності стають функціональні стратегії управління та розвитку персоналу. По-четверте, за умов кризи на світовому ринку капіталів, міжнародні компанії повинні вести пошук внутрішніх резервів фінансування свого розвитку, а обмеженість фінансових ресурсів і зростання їх вартості підвищують вимоги до бюджетування, оптимізації витрат, контролю доходності та прибутковості діяльності. По п'яте, під впливом посилення ролі інновацій у досягненні конкурентних переваг суттєво змінюється мотивація міжнародної діяльності, коли пріоритетом для компаній стає одержання доступу до передових технологій, що спонукає їх до міжнародного науково-технічного співробітництва, входження до стратегічних альянсів і мереж. По-шосте, до ключових ідей і технологій, що впливають на сучасні тенденції розвитку міжнародного бізнесу, слід віднести організаційне навчання, управління знаннями, віртуальні корпорації, реінжиніринг та інновації у бізнес-процесах, комплексні автоматизовані системи управління для бізнесу, системи електронної комерції, Інтернет-стратегії, права інтелектуальної власності, технології аутсорсингу, інформаційних порталів тощо.

Глобальна фінансово-економічна криза сформувала низку нових викликів і загроз для міжнародних компаній, що, у свою чергу, зумовлює необхідність трансформації систем стратегічного менеджменту та розробки і впровадження нових ефективних стратегічних механізмів, які дозволять компаніям успішно функціонувати в нинішніх умовах.

Черпак А. Є., к.е.н.,
доцент кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»
kneu.corp.gov@gmail.com

A. Cherpak, Ph.D.,
Associate Professor of Management Department,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
kneu.corp.gov@gmail.com

ПОНЯТТЯ «ПІДЗВІТНОСТІ» У КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ЇЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

АНОТАЦІЯ. Автор презентує результати дослідження сутності підзвітності у контексті корпоративного управління та особливості

технологій її забезпечення. Розгалужуються поняття «підзвітності» та «звітунання», охарактеризовані компоненти корпоративної підзвітності, проілюстровано сутність їх взаємозв'язку. Пропонується перелік технологій забезпечення підзвітності корпорації перед її стейкхолдерами, у т. ч. детально розглядаються нормативні основи та значення переходу корпорацій до формування інтегрованої звітності за для забезпечення кращого задоволення інформаційних потреб стейкхолдерів і підвищення рівня ефективності корпоративного управління в цілому.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: підзвітність, корпоративне управління, технології корпоративного управління, інтегрована звітність.

CONCEPT OF ACCOUNTABILITY IN CORPORATE GOVERNANCE AND THE TECHNOLOGIES FOR ITS SUPPORT

ABSTRACT. The author presents the results of a study of the essence of accountability in the context of corporate governance and the technologies for its support. The authors eparates concept of «accountability» from simple «reporting», describes the components of corporate accountability and illustrates the interdependence of them. She proposes the facilitating technologies for corporate accountability to its stakeholders, including detailed characteristic of regulatory frame work and the importance of the transition to integrated reporting to better meet the information needs of stakeholders and improve the effectiveness of corporate governance as a whole.

KEY WORDS: accountability, corporate governance, corporate governance technologies, integrated reporting.

Вступ. Як справедливо зазначають Р. Монкс і Н. Міноу, «корпорації визначають (у нашому житті — авт.) набагато більше, ніж будь-яка інша установа: повітря, яким ми дихаємо; якість води, яку ми п'ємо, навіть те, де ми живемо. Але вони не підзвітні нікому» [1]. З часу, коли була написана ця фраза, минуло більше двадцяти років, але мало що змінилося й питання підзвітності корпорацій залишається таким же актуальним, як і раніше. Межі обов'язковості у питаннях підзвітності змінюються повільно, а головною рушійною силою змін залишається тиск стейкхолдерів, і, як наслідок — добровільне прийняття корпораціями та/чи її окремими посадовими особами на себе додаткових обов'язків щодо звітування про свою діяльність.

Постановка задачі. Метою статті є охарактеризувати зміст категорії «підзвітність» у контексті корпоративного управління, визначити базові складові формування підзвітності корпорації, технології її забезпечення та розвитку з метою покращення рівня корпоративного управління та кращого задоволення інтересів широкого кола стейкхолдерів корпорації.

Результати. У корпоративному управлінні підзвітність розглядається у контексті звітування топ-менеджерів та органів управління корпорації перед стейкхолдерами. Для забезпечення належної підзвітності у корпорації внутрішніми нормативними документами має бути чітко визначено, перед якими стейкхолдерами хто є підзвітний, за що, у якій формі буде здійснюватися звітування. При цьому завжди залишатиметься прогалина між бажаним стейкхолдерами рівнем підзвітності, очікуваним (з огляду на нормативні вимоги та практику корпоративного управління), а також реальним забезпеченим рівнем підзвітності, на який впливає як сукупність подій у середовищі корпорації, так і конкуруючі інтереси різних груп стейкхолдерів щодо «відкритості-закритості» діяльності корпорації.

Підзвітність (англ. accountability) у контексті корпоративного управління — це процес забезпечення звітування топ-менеджерів та органів управління корпорації перед стейкхолдерами та утримання їх відповідальними за свою діяльність. Між поняттями «підзвітність» і «звітування» є істотна різниця. Підзвітною є компанія, яка виконує обов'язкові та додаткові вимоги, що встановлюються стейкхолдерами, регулюються стандартами та узвичаєні у практиці корпоративного управління, щодо звітування про діяльність корпорації, вплив її рішень і поведінки на баланс інтересів стейкхолдерів і суспільство в цілому. Звітування ж (англ. reporting) є технологією корпоративного управління, яка використовується у процесі забезпечення підзвітності корпорації перед акціонерами та стейкхолдерами, але її не гарантує.

А. Ебрахім та Е. Вайсбенд виокремлюють чотири компоненти підзвітності: прозорість, обґрунтування, оцінку відповідності та примушування [2]. У контексті корпоративної підзвітності охарактеризувати сутність кожного з вищезазначених компонентів можна наступним чином (рис. 1):

1) підзвітність корпорації, її посадових осіб та органів управління вимагає *прозорості* діяльності корпорації, тобто: збору релевантної для стейкхолдерів правдивої інформації про діяльність корпорації, рішення її посадових осіб та органів управління; представлення такої інформації у зрозумілій для стейкхолдерів формі; своєчасне надання такої інформації стейкхолдерам у передбачені нормативними документами терміни, а щодо термінової інформації, ненадання якої може завдати шкоду/збитки стейкхолдерам й бути безвідповідальним чином — якнайшвидше; забезпечення доступу стейкхолдерів до інформації зручним для них шляхом;

2) підзвітність вимагає чіткого *пояснення* дій і рішень корпорації, її органів або посадових осіб, у тому числі й тих, які лише плануються, а отже можуть обговорюватися;

3) підзвітність вимагає підтвердження *відповідності* діяльності корпорації законодавчим і моральним нормам, галузевим і корпоративним стандартам, а також нормативним вимогам стейкхолдерів, що забезпечується шляхом моніторингу та оцінки корпоративних дій, їх наслідків і результатів, які доводяться до відома стейкхолдерів технологіями звітування;

4) забезпечення належного рівня підзвітності корпорації, її посадових осіб, органів управління вимагає формування певної системи стимулів до цього та *санкцій* за недоліки і порушення у забезпеченні відповідності діяльності корпорації законам і нормативним вимогам, прозорості її діяльності чи обґрунтуванні корпоративних рішень.

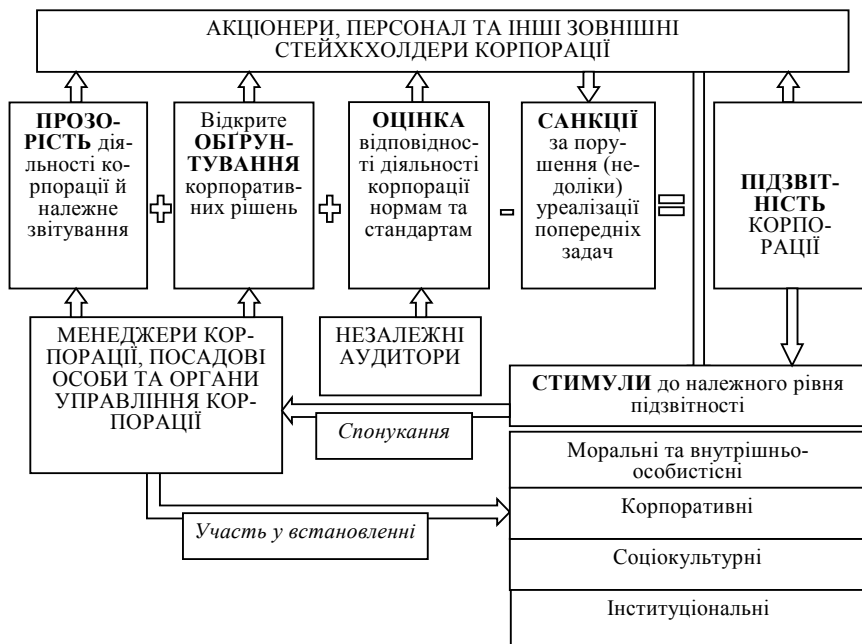


Рис. 1. Ілюстрація сутності взаємозв'язку компонентів підзвітності корпорації

Проілюстрований підхід до розуміння категорії «підзвітність» відноситься до зовнішнього її вимірювання і певних зобов'язань

(корпорації, її посадових осіб, органів управління) звітувати про свою діяльність. Але таке розуміння буде не повним, якщо не брати до уваги внутрішній рівень підзвітності, мотивований почуттям відповідальності індивіда, і яка знаходить прояв у його поведінці та місії організації [3, 4]. На нашу думку, цей внутрішній рівень підзвітності, особливо топ-менеджерів корпорації, є визначальним фактором формування й зовнішньої підзвітності корпорації.

Технології забезпечення підзвітності корпорацій пропонуються такі:

- розкриття корпораціями інформації про свою діяльність, впровадження нових форм і методів звітування (у т. ч. підготовка інтегрованої звітності);

- оцінювання результатів діяльності корпорації та виконання топ-менеджментом, посадовими особами та органами управління корпорації своїх функцій, планів задач;

- оцінювання та аналіз впливу діяльності корпорацій, рішень органів її управління та поведінки посадових осіб на рівень задоволення інтересів широкого кола стейкхолдерів і середовище в цілому;

- саморегулювання поведінки суб'єктів прийняття рішень у корпорації з метою підвищення рівня особистої відповідальності та відповідності такої поведінки нормам і стандартам, у т. ч. етичним;

- залучення стейкхолдерів корпорації до процесу прийняття рішень у корпорації;

- постійне самонавчання посадових осіб корпорації з метою підвищення рівня їх компетентності у питаннях корпоративної підзвітності та відповідальності.

Належна підзвітність не можлива без формування відповідної інформаційним вимогам і потребам стейкхолдерів звітності корпорацій про свою діяльність. Як протягом століття змінювалося коло осіб, перед якими корпорація була підзвітна, так і змінювалися форми звітування корпорацій: від звичайного фінансового звіту, що задовольняє потреби акціонерів (до 1990-х років), крізь сукупність звітів — фінансового, екологічного, соціального, — наприкінці XX і початку XXI століття, до інтегрованого звіту про діяльність корпорації, до формування якого процес переходу компаній розпочався у першому десятилітті нового тисячоліття. Варто відзначити, що переважна більшість українських компаній нині у цьому процесі знаходяться на етапі переходу до формування соціальної звітності чи лише усвідомлення необхідності формування якихось звітів, крім обов'язко-

ого фінансового. Навіть інформацію про стан дотримання компанією принципів корпоративного управління, яка є частиною регулярної інформації про стан корпоративного управління в АТ, що узагальнюється та оприлюднюється НКЦПФР, більшість компаній не заповнюють.

Натомість, тисячі компаній з усього світу, в т. ч. 95 % з глобального рейтингу Fortune 250, за власною ініціативою звітують про вплив, який ці компанії мають на оточуюче середовище, суспільство та економіку. Такі звіти мають різні назви — звіт зі сталого розвитку, звіт з корпоративної (соціальної) відповідальності, громадянський звіт, звіт з корпоративного управління, впливу на суспільство та оточуюче середовище [5, с. 4], — але об'єднує ці звіти необхідність показати прогрес компанії у реалізації цілей сталого розвитку.

Глобальну інформаційну потребу суспільства на нефінансову звітність компаній сформувало переосмислення та усвідомлення значення тих процесів, які відбуваються у світі, впливу діяльності корпорацій на них і ризик, які породжує діяльність корпорацій для глобальної екологічної, економічної та соціальної рівноваги. Насамперед, йдеться про зміни клімату й зростання нерівності між жителями (у питаннях доходу, доступу до якісних освітніх послуг, забезпечення питною водою, послуг системи охорони здоров'я). Сучасні корпорації функціонують у світі, у якому стейкхолдери вимагають від них більшої відкритості та підзвітності. Ширші інформаційні потреби інвесторів та інших стейкхолдерів сформували потребу на нову комплексну форму — інтегрований звіт, у якому містяться фінансові, соціальні та екологічні показники діяльності компанії.

Перші нормативні вимоги щодо формування інтегрованої звітності містилися у Південно-Африканському кодексі корпоративного управління Кінг III, який зобов'язав формувати таку звітність компанії, що пройшли лістинг на фондовій біржі Йоганнесбурга. Аналогічні вимоги до французьких лістингових і нелістингових компаній містить закон Grenelle II, що вступив у силу 2012 року. Створення та робота Міжнародної ради з інтегрованої звітності сприяла розробці та випуску Міжнародного стандарту інтегрованої звітності (2013) [6]. Формування інтегрованої звітності розглядається нині як комплексний, ефективний і холістичний підхід до корпоративної звітності, використання якого сприятиме кращому задоволенню інформаційних потреб стейкхолдерів.

Висновки. Таким чином, можемо підсумувати, що розвиток підзвітності корпорацій є актуальною і важливою задачею, реалізувати яку можливо шляхом переходу корпорацій до формування інтегрованої звітності у відповідності із міжнародними стандар-

тами. Разом з тим, комплексний підхід до розвитку підзвітності, з використанням запропонованих технологій, дозволить підвищити рівень корпоративного управління в корпорації та задоволення інтересів її стейкхолдерів.

Література

1. Monks, Robert A. G. Power & Accountability / Robert A.G. Monks, Nell Minow. — HarperBusiness. A Division of Harper Collins Publishers, 1991, 294 p.
2. Ebrahim, A. and E. Weisband (eds) (2007) Global Accountabilities: Participation, Pluralism, and Public Ethics, Cambridge: Cambridge University Press.
3. Ebrahim, A. (2010). The many faces of nonprofit accountability. Harvard Business School. Working Paper 10-069, 33 p.
4. Fry, R. E. (1995) «Accountability in Organizational Life: Problem or Opportunity for Nonprofits?» Nonprofit Management and Leadership 6(2), 181—95.
5. Sulkowski, Adam J. and Waddock, Sandra, Beyond Sustainability Reporting: Integrated Reporting is Practiced, Required & More Would Be Better Downloaded from: <http://ssrn.com/abstract=2456328> June 18, 2014.
6. Международный стандарт «ИО»: интегрированная отчетность [Интернет-ресурс] // International Integrated Reporting Council (IIRC). — Декабрь 2013 г. — 40 с. — Режим доступа: <http://www.theiirc.org/international-ir-framework/>

Шатілова О. В., к.е.н.,
доцент кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»
shatilovaelena@mail.ru

O. V. Shatilova, PhD.,
Associate Professor of Management Department,
SHEE «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman»
shatilovaelena@mail.ru

СУЧАСНА ОРГАНІЗАЦІЙНА ПАРАДИГМА

АНОТАЦІЯ. Розглянуто еволюцію поглядів на теорію організації. Обґрунтовано необхідність переходу від концепцій, сформованих на принципах адміністрування та централізації, до концепцій, сформованих на принципах інтеграції, взаємопроникнення та самоорганізації.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: організація, теорія організації, самоорганізація.